

Master in gestione e innovazione nelle amministrazioni pubbliche

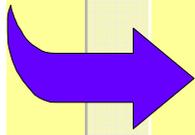
I gruppi di imprese:

Morfologia, logiche di funzionamento, equilibri

Alessandro Lai

Professore ordinario di Economia aziendale nell'Università degli Studi di Verona

Verona, 6 maggio 2006



Differenti concezioni di gruppo

Il Gruppo è un'impresa le cui unità economiche relative sono dotate di indipendenza giuridica.

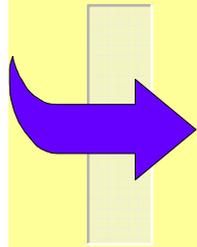
- *Rilievo dell'unità sistematica della azione svolta da parte del soggetto di governo*

Il Gruppo è un insieme di imprese unitariamente gestite da un soggetto economico comune per il perseguimento di finalità comuni.

- *Rilievo delle unità relative e della loro congiunzione*

Il Gruppo è un sistema di imprese autonome.

- *L'accento è posto sul coordinamento tra attività autonome*



Processi di formazione dei gruppi

- **Processi di *enucleazione***

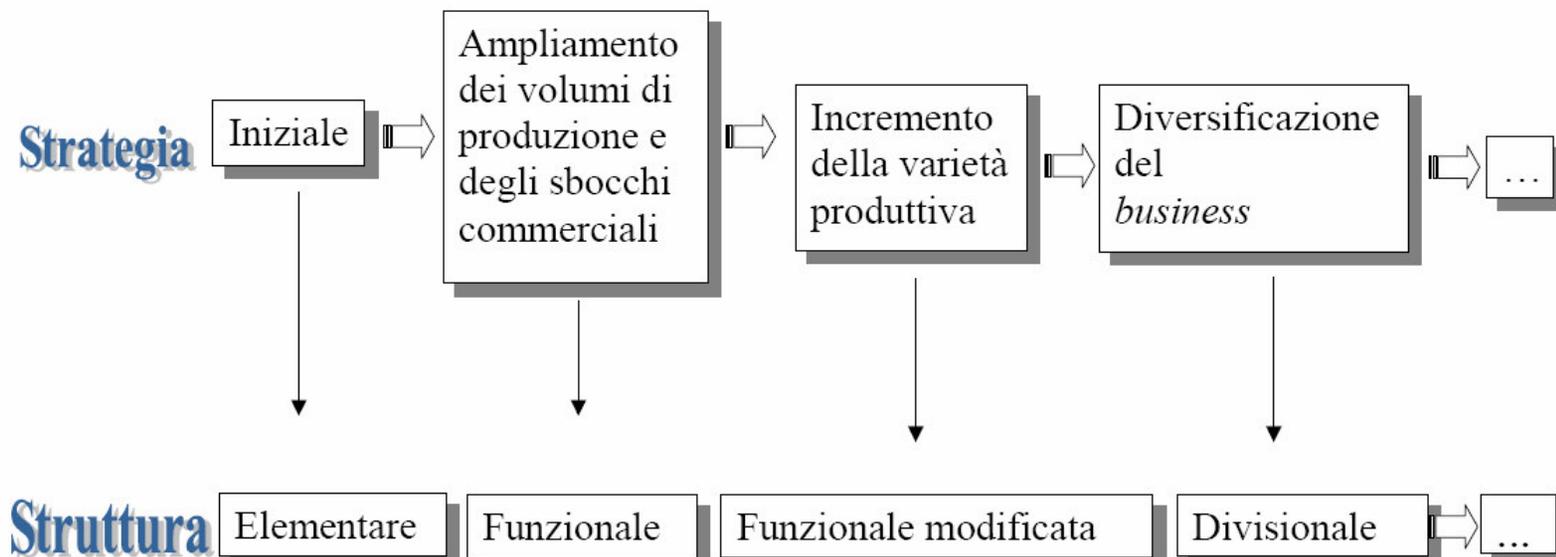
- Scissione di rami aziendali in unità economiche formalmente separate
- Istituzione di “nuovi” settori aziendali in forma giuridica indipendente

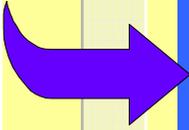
- **Processi di *aggregazione***

- Acquisizione del controllo di imprese in precedenza dipendenti da altro soggetto economico

Processi di enucleazione

Relazione Strategia - Struttura





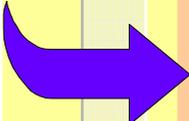
Processi di aggregazione (tipologia)

Non equity

- Non esiste un legame patrimoniale o è di peso molto attenuato
- Differenti soggetti economici
- Rapporti talora instabili

Equity

- L'aggregato si fonda su un legame patrimoniale
- Soggetto economico prevalentemente unitario
- Stabilità del rapporto



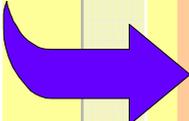
Processi di aggregazione (tipologia): le aggregazioni *non equity*

A carattere informale

- Su base personale
 - City community of interests
 - Gentlemen's agreement
- Su base produttiva
 - Reti di subfornitura
 - Distretti
 - Costellazioni
- Su base finanziaria

Su base contrattuale

- Cartelli
- Affitto d'azienda
- Associazioni in partec.
- Assoc. temporanee di imp.
- Unioni volontarie e gruppi d'acquisto
- Franchising
- Consorzi
- Geie



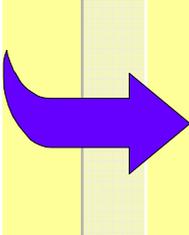
Processi di aggregazione (tipologia): le aggregazioni *equity*

Parziale

- Partecipazioni minoritarie o scambi azionari
- *Joint venture*

Totale

- Trust
- Konzern
- Keiretsu
- Imprese integrate per fusione
- **Gruppi aziendali**



Cause di formazione dei gruppi

◆ Gestionali

- favorire politiche di espansione, diversificazione, internazionalizzazione
- fondare imprese per godere di agevolazioni e opportunità fornite da norme di legge
- creare nuove entità aziendali per frazionare e limitare i rischi
- volgere attività

◆ Organizzative

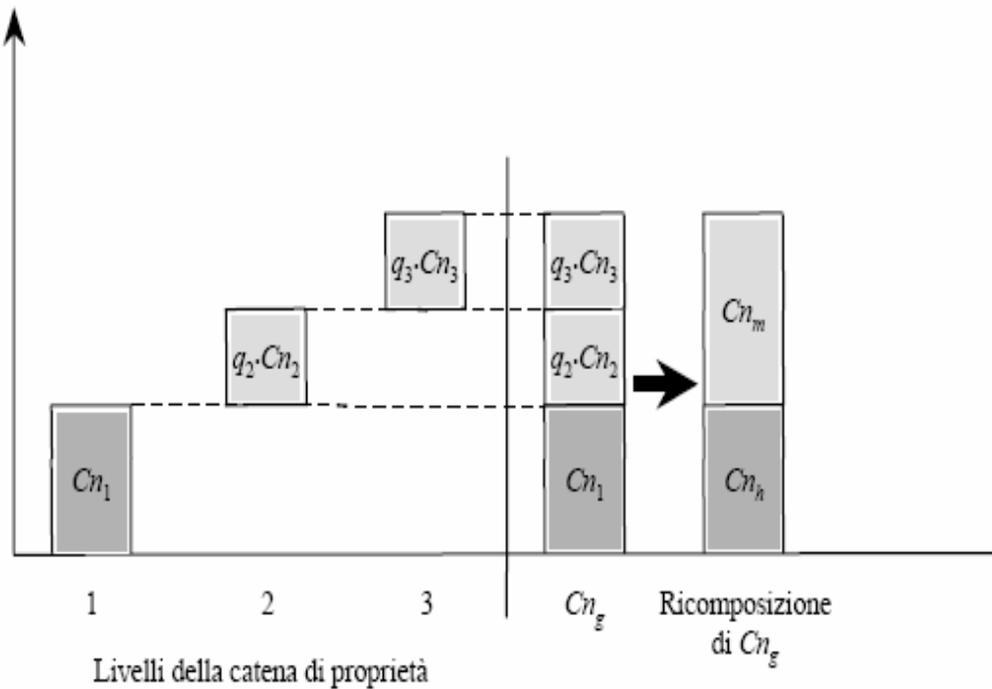
- formalizzare decentramenti di autorità e responsabilità, rendendoli più efficaci
- operare in paesi stranieri, con legislazioni differenti
- ricercare l'efficienza nella gestione risorse umane

◆ Finanziarie

- ricorrere a capitale di rischio di minoranza (leva azionaria)
- ampliare le possibilità di credito ai vari livelli delle catene di controllo (leva creditizia)
- utilizzare soci diversi, con competenze specifiche, in relazione ad attività differenziate

Leva azionaria

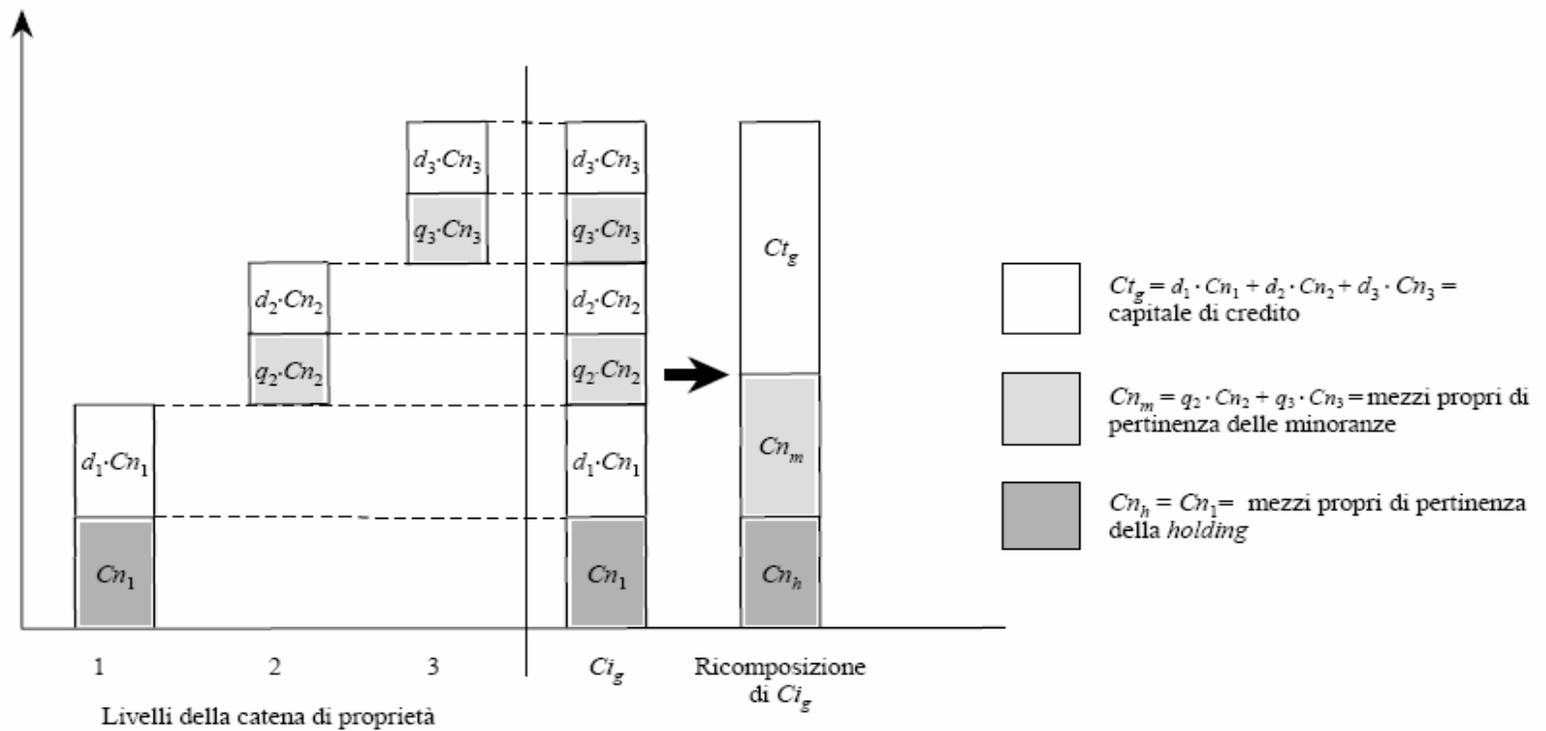
Capitale netto
di gruppo Cn_g

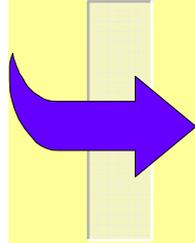


$Cn_m = q_2 \cdot Cn_2 + q_3 \cdot Cn_3 =$ mezzi propri di pertinenza delle minoranze

$Cn_h = Cn_1 =$ mezzi propri di pertinenza della holding

Leva finanziaria (credizia + azionaria)





Tipologia di gruppi

grado di integrazione tecnico-economica

	ALTO	BASSO
comportamento direzionale UNITARIO	GRUPPI STRATEGICI	GRUPPI FINANZIARI
FRAZIONATO	GRUPPI OPERATIVI o FORMALI	GRUPPI PATRIMONIALI